

旅游促进发展

从十年世界银行经验中汲取的教训



THE WORLD BANK

IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

旅游与发展：世界银行十年经验的启示

© 2025年12月 世界银行集团

1818 NW第六街，华盛顿市，哥伦比亚特区 20433

电话：202-473-1000；互联网：www.worldbank.org

部分版权所有。

这份工作是世界银行的产品。本工作中表达的研究发现、解释和结论并不一定反映世界银行执行董事或他们所代表政府的观点。

世界银行不对本作品中包含的数据的准确性、完整性或时效性作出保证，也不对信息中的任何错误、遗漏或差异承担责任，或对生活或未使用信息、方法、程序或结论承担责任。本作品中所示边界、颜色、名称、链接/脚注以及其他信息并不代表世界银行对任何领土的法律地位的判断，也不表示对这类边界的认可或接受。引用他人作品并不意味着世界银行支持那些作者的观点或其作品的内容。

本文件中所述内容不得构成、解释或被视为对世界银行特权与豁免权的限制或放弃，所有这些特权与豁免权均予以特别保留。

权利与许可

本作品中的材料受版权保护。由于世界银行鼓励其知识的传播，本作品可以全部或部分复制，但前提是必须充分注明本作品的出处，且仅限非商业用途。

归因 ——请按以下格式引用该作品：“世界银行，2025。《发展中的旅游业：从世界银行十年实践中学到的经验教训》
体验 © 世界银行

关于版权和许可的任何疑问，包括子版权，应致信世界银行出版物，世界银行，美国华盛顿特区西北H街1818号，邮编20433；传真：202-522-2625；电子邮件：pubrights@worldbank.org
pubrights@worldbank.org

致谢

此总结报告由露易丝·图宁-沃德、保拉·贝尔拉斯·苏亚雷斯和杰西卡·威尔森撰写。原始报告由露易丝·图宁-沃德和杰西·麦克康姆在玛莎·马丁内斯·里切蒂、马里奥·瓜达米拉斯、沙姆萨·法蒂玛·达拉和明·张的指导下撰写，并得到了玛蒂妮·巴克、何塞·米格尔·维拉斯库萨·西尔韦罗、保罗·蓬皮尤·张、陈杰森、李钢、肖恩·曼、罗热利奥·格兰奎伦霍梅·奥乔亚、文森特·帕尔玛德、亚历克斯·皮奥、安东尼奥·索阿雷斯、阿尔巴·苏里斯·科莱维内特、杰西卡·威尔森和莫林·威斯的部分贡献。团队对以下同行评审表示感激：安德鲁·比思、丽莎·法罗韦、坦雅·古德温、詹姆斯·桑皮和斯塔美卡·斯拉沃娃。以下同事对原始报告提出了意见：伊莎维拉·西拉、安德烈斯·加西亚、安妮·戈拉、托马斯·海文、汉娜·梅斯丽、克里斯蒂娜·纳瓦雷特·莫雷诺、赫美德妮·内维尔、皮拉尔·萨拉戈达·奥特内尔、保拉·雷斯特波·卡达维德、德米特里·希瓦耶夫、屠诗、腾格里·戈戈提什维利、郑菊芝·贾、吉多·利奇亚迪、索哈布·阿瑟、阿亚·马赫戈布。

照片：版权所有 © Adobe Stock，除第4页外，版权所有 © Dreamstime，以及第8页，版权所有 © Shutterstock。如需重新使用，需进一步获得许可。

目录

第四章 介绍

世界银行在旅游业发展中的角色演变 5

世界银行旅游工作基础 5

旅游业焦点适应全球变化 5

旅游作为发展工具：证据与影响 6

就业与包容 7

社会和环境的影响 7

世界银行技术援助：旅游知识库 9

全球和区域旅游产出 9

常见旅游分析领域 10

关键旅游研究差距 10

世界银行运营：旅游业贷款银行

11

世界银行运营审查的主要发现 13

挑战评估旅游项目 13

旅游项目成功因素 13

变革理论：以旅游业推动发展的途径

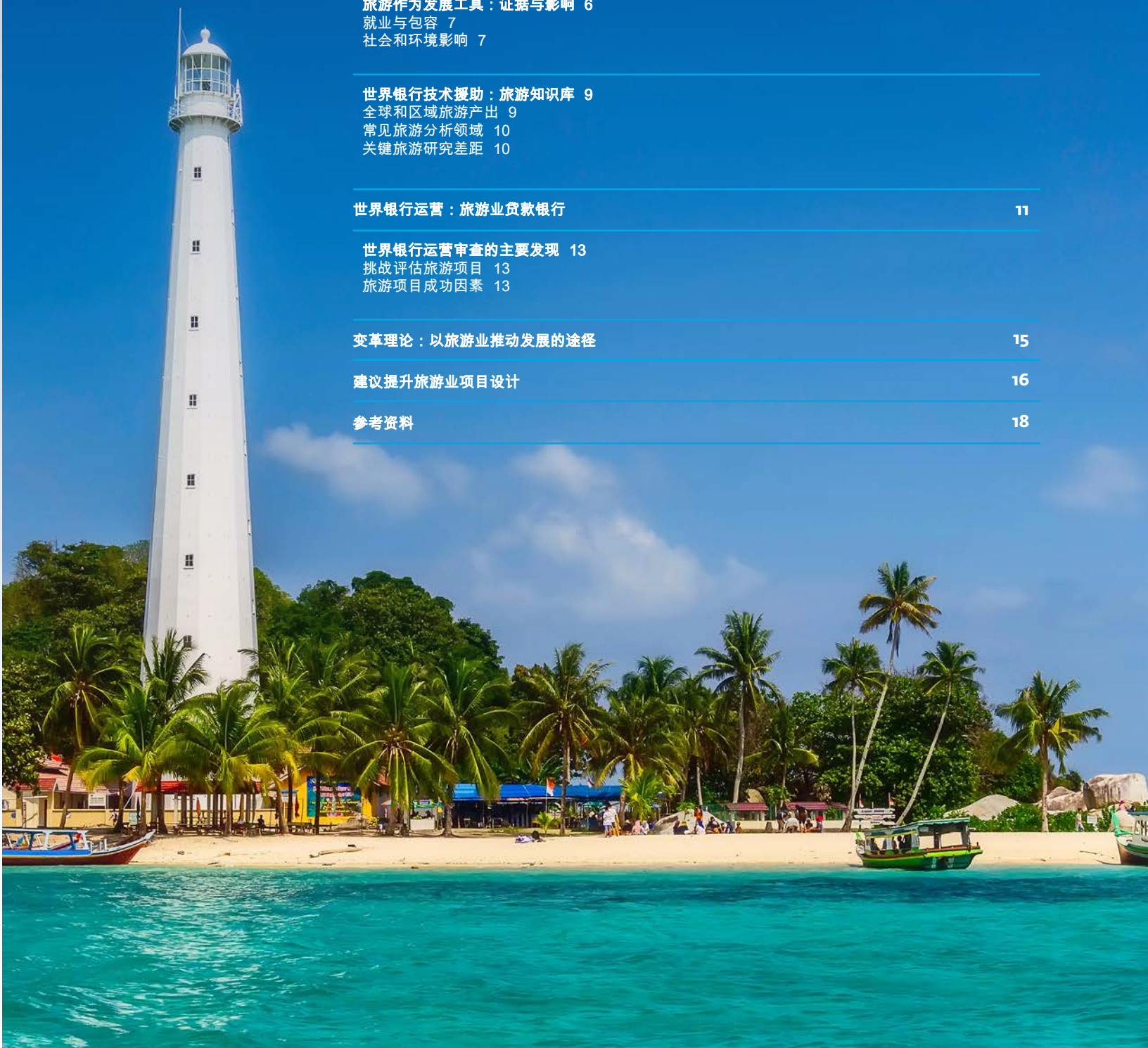
15

建议提升旅游业项目设计

16

参考资料

18



简介

在全球低收入和中收入国家，旅游业越来越被视为经济增长、就业创造以及保护和传承文化和环境资产的强大动力。2023年，旅游业还吸引了1010亿美元的国外直接投资（fDi Intelligence 2024），这是全球对行业潜力的信心明确的信号。2024年，全球旅游收入达到1.6万亿美元（UN Tourism 2025）。世界银行集团，其愿景是创造一个无贫困、适合人类居住的地球，通过提供包括技术支持和为全球旅游项目提供资金在内的开发援助，在挖掘旅游业的发展潜力中扮演了战略角色。

本报告分享了世界银行过去10年在旅游知识及运营工作中获得的关键经验教训。在过去十年中，世界银行动员了超过100亿美元资金，支持80个国家的旅游业发展。2024年，作者回顾了超过100篇世界银行关于旅游业的出版物，以及2012年至2022年间活跃的85项旅游贷款项目，以确定研究和设计中的趋势以及影响成功结果的因素。本文件总结了该分析的结果摘要。

分析突出了旅游业在发展中的作用证据，探讨了研究空白，并建议改进贷款业务的设计。该分析借鉴了项目文件、出版物、监控与评估报告以及独立评估小组（IEG）对已关闭项目的评估。

本报告旨在为从事旅游开发工作的专业人士而设计，无论其是在世界银行工作还是在与其它国际组织开展合作。它提供了可操作的建议，以确保旅游业不仅成为经济复苏的推动力，而且成为可持续和包容性发展的支柱。



世界银行在旅游业发展中的角色演变

发展项目运用旅游分析的视角来探讨投资约束、审视微观政策改革、分散化机构结构以及推动公私合作。截至2007年，世界银行为约94个项目提供资金，总额约为35亿美元（Hawkins和Mann 2007）。

世界银行旅游工作背景

世界银行自20世纪60年代初以来一直将旅游业作为推动发展成果的动力。世界银行对旅游行业的参与始于1966年对摩洛哥和突尼斯的第一批旅游相关贷款的批准，随后于1972年设立了专门的旅游项目部门。到1980年，该部门已支持27个国家的旅游业发展，为大规模项目筹集了超过10亿美元的融资，如印度尼西亚努沙杜瓦的规划旅游开发区和多米尼加共和国波多黎各的全面旅游发展战略（霍金斯和曼恩，2007年）。

旅游业焦点适应全球变化

世界银行的旅游投资组合在2010年代稳步增长，但由于COVID-19大流行带来的毁灭性影响，不得不迅速适应。在2019至2022年间，危机引发了人们对世界银行支持旅游的需求增加，以促进复苏并适应不断变化的消费者偏好。与疫情有关的援助包括加强卫生系统、自动化和数字化旅游产品和服务、支持受重创的小型 and 微型企业（SMEs），以及加强危机管理沟通。例如包括多米尼加的项目

-
- 1 并且牙买加
- 2
- .

在20世纪90年代和21世纪初，世界银行的旅游投资组合从大规模度假村项目转变为规模较小、更加综合的项目。在此期间，开发的项目强调了文化遗产修复、基于自然的旅游业和社区发展。像约旦的第二次旅游业项目这样的项目

1. The [多米尼加第一轮COVID-19应对与恢复计划程序](#) 旨在帮助政府应对COVID-19大流行并为国家的经济复苏创造条件。2. The [牙买加COVID-19应对与复苏计划](#) 旨在通过支持可持续的商业增长和就业创造，以及加强韧性和可持续复苏的政策和机构，帮助牙买加应对COVID-19大流行。



疫情之后，旅游业寻求支持的需求主要集中在多元化需求、提高可持续性和加强旅游价值链，以推动国家、次国家及目的地层面的就业创造。地区团队报告称，客户对吸引高价值市场细分、推广国内旅游以减少季节性影响以及改进旅游数据系统以更好地指导决策的兴趣日益增长。同时，提高目的地管理的紧迫性也在增加，包括采用可持续性标准、加强机构协调以及运用循环经济原则以最大限度地减少浪费和资源使用。对小企业的支持仍然是首要任务，对创新融资工具、价值链强化以及创意和文化产业融合的需求也在增加。

超过世界银行贷款总额的两倍，反映了客户需求的增长以及世界银行对其推动就业和支撑国际收支平衡能力的认可。

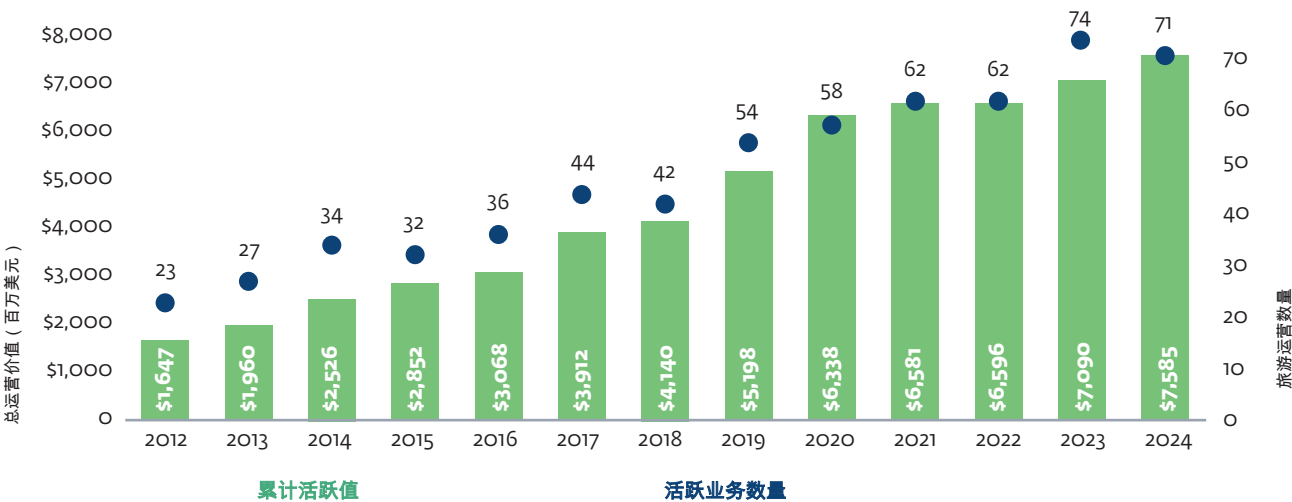
在撰写本文时，世界银行正支持47个国家的71项活跃旅游相关项目，总承诺金额达到75.8亿美元（见图1）。在2012财年至2022财年期间，世界银行在旅游业相关贷款方面的复合年增长率（CAGR）达到16%，超过整体世界银行贷款增长率（7%）的两倍以上，反映出客户对综合旅游投资的强劲且持续需求。

世界银行的持续分析反复证明旅游业具有释放就业潜力的能力。世界银行就业委员会已将旅游业列为五个可能大规模创造本地就业的领域之一。此外，旅游业在更广泛的世行分析中一直被提及，包括国家私营部门诊断、国家气候与发展报告、国家经济备忘录和就业诊断，其中旅游业被认定为具有高潜力创造“更多和更好就业”的领域。与旅游业相关的融资增长速度

旅游作为发展工具：证据与影响

那么，旅游作为包容性和可持续发展工具的证据是什么？《世界银行2017年报告》
20个理由说明可持续旅游对发展的重要性，
—综合证据显示旅游业如何做出贡献

图1. 世界银行旅游业运营数量及其总价值，2012财年-2024财年



来源：作者阐述。

对经济、环境和社交影响领域的开发成果进行发展。当前报告重新审视这些领域，以评估文献如何支持假设以及需要进一步研究的地方。

经济学文献支持旅游业在推动国家经济增长中的关键作用，通过促进外汇收入、吸引投资和刺激就业创造。 实证研究显示旅游业对当地和全国经济增长的积极影响。例如，Faber和Gaubert（2019年）在墨西哥的一项研究发现，当地酒店收入增长10%导致名义地方GDP增长4%。同样，在西班牙，研究证明了国际旅游入境人数和经济业绩之间的积极长期乘数效应，证实了旅游业对持续GDP增长的贡献（Balaguer和Cantavella-Jordá 2002）。

在旅游业就业的是女性，而整体经济中仅为39%。旅游业中的女性收入仍低于男性，低14.7%，但比整体经济中女性的收入低16.8%要好，尽管性别平等程度因国家而异（联合国旅游组织2019年）。根据国际劳工组织的数据，旅游业中的青年就业率相对较高，青年人占就业岗位的18%，而所有行业平均为15%。在餐饮服务、体育及其他休闲娱乐活动中，青年就业率尤其高（国际劳工组织2023年）。然而，旅游业工作也存在一些缺点——它们通常薪水较低、季节性较强，且更有可能是兼职，这意味着工人可能更容易受到伤害（世界银行2019年）。

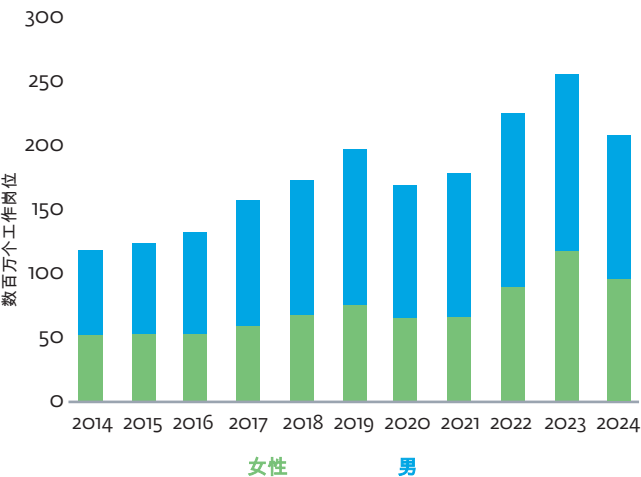
就业与包容

旅游也被认定为促进就业的强有力因素，尤其是在女性和青年中，这得益于其低门槛的准入和明确的晋升路径。 根据联合国旅游组织，53% of

社会和环境的影响

旅游业若将收益重新投入到社区发展和保护中，能够产生显著的社会和环境效益。 证据表明，旅游业可以通过将投资或收入用于改善道路、医院、学校和社区森林等基础设施来提高社区福祉，并减少农村向城市的迁移。例如，在尼泊尔的安娜普尔纳保护区，社区每年从运营露营地中筹集超过5,000美元，从运营当地酒店和旅馆中筹集超过15,000美元（联合国开发计划署2016年）。其中大部分收入已重新投资于诸如植树造林项目和水资源管理等基本服务，从而提高了环境管理水平和当地生活质量。在乌干达，布温迪不可穿越国家公园的入园费和山地大猩猩徒步旅行费为乌干达野生动物管理局提供了60%的收入，支持全国保护区的管理。同样，在柬埔寨，吴哥窟考古公园在2019年产生了近1亿美元的收入，但由于COVID-19大流行，这一数字在2022年降至仅有1100万美元（Pradeep 2023）。

图2 性别视角下直接旅游就业的演变，2014-2024



来源： 国际劳工组织2025
注意： 2024年的数据可能因缺少数据而偏低。一些国家的就业数据不完整，使得总体数据不完整。报告旅游数据的国家总数每年都会变化。

然而，大多数关于旅游和环境的文献都强调负面影响，例如碳排放和增加对水资源使用和废物管理系统的压力。 旅游预计占全球碳排放的8-10%，其中最大的份额来自长途航班（Goessling和Scott 2022；Lenzen等人2018）。游轮也是主要污染源——一艘大型游轮的碳

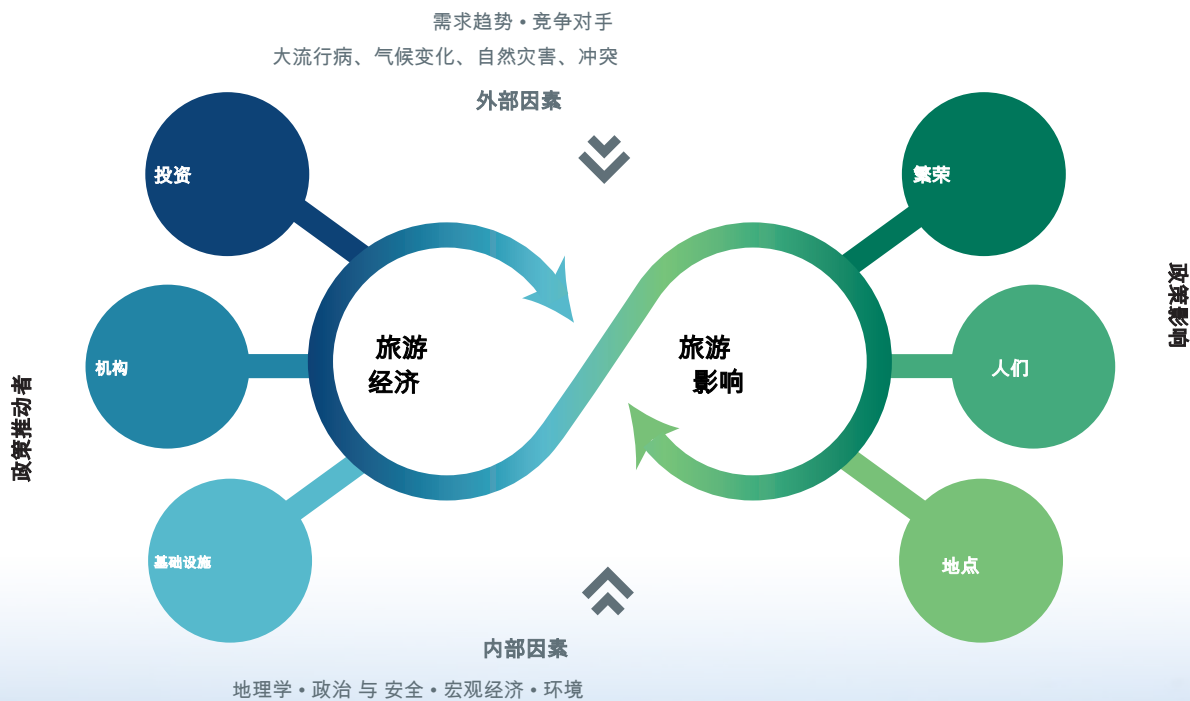
足迹超过12,000辆汽车（Lloret等人，2021年）。游客用水量通常远远超过当地居民，在发达国家是其三倍，在发展中国家高达十五倍（Deyà-Tortella等人，2019年）。在马来西亚，研究表明游客产生的固体废物几乎是居民的两倍，这对本就负担沉重的城市垃圾管理系统造成了额外压力（Shamshiry等人，2011年）。

随着游客数量超过当地人口阈值，社会问题逐渐显现。社区的不满可能加剧，表现为巴塞罗那、加那利群岛和威尼斯等地的抗议和反旅游情绪。此外，旅游业与性剥削和虐待之间存在联系，因为该行业的某些方面——特别是在法律保护薄弱的地区——无意中创造了权力失衡和腐败的情况。例如，研究

在泰国，人们将旅游业的快速增长与女性和儿童性侵犯的增加联系起来，强调了在旅游政策中加强监管框架和道德保障的紧迫性（程，2010年）。

为了解释旅游业政策行动与产业结果之间的复杂关系——作者们制定了一个旅游经济影响框架（图3）。这表明，当前旅游经济规模依赖于战略运用政策推动因素，如投资、制度加强和基础设施建设，这反过来将推动繁荣、人民和地区的积极影响。但图表还表明，未来旅游经济规模也取决于外部和内部因素以及旅游影响的适当管理。因此，要可持续地发展旅游业，需要仔细平衡政策推动因素和政策影响。

图3. 旅游业经济影响框架



来源：作者阐述。

世界银行技术援助

在旅游业，循环经济和旅游，并且蓝色旅游 区域技术援助包旨在增加特定主题知识的目的地研究，如旅游需求趋势、循环经济、商业许可和旅游景点管理模型。经批准和同行评审的报告在世界银行的出版物中发布。
开放知识库

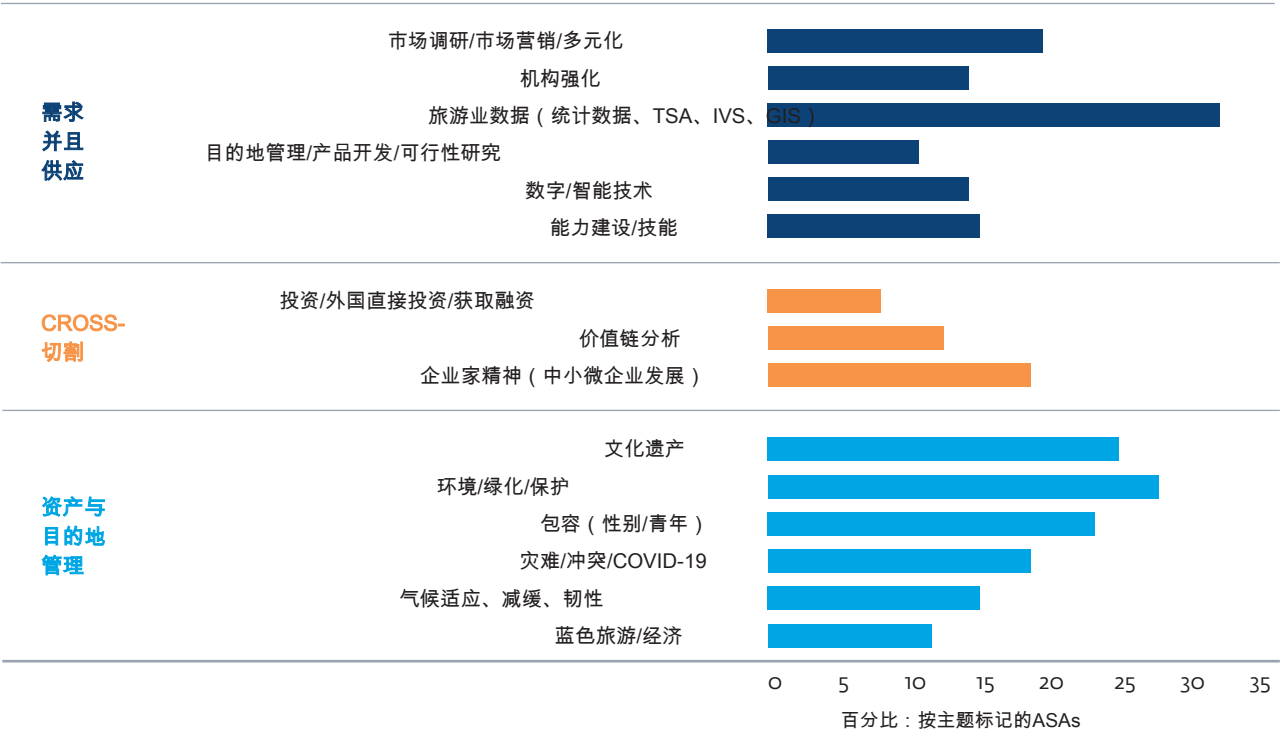
全球和区域旅游产出

在过去十年中，世界银行已经生产了 110 旅游出版物 大部分工作是目的地导向的技术援助，用于告知旅游信贷业务。超过四分之一是区域研究，其余是全球知识。由于支持需求的增加，旅游知识支出在COVID-19大流行期间显著增加。

作者对世界银行旅游知识工作进行了主题性回顾，发现最热门的研究主题是旅游数据、保护、文化遗产和包容性。 分析使用了旅游业经济影响框架的组成部分对研究进行了分类。研究发现，68%的旅游知识工作集中在旅游资产和外部性上，65%集中在旅游需求和供给上（一些跨领域项目覆盖了多个领域）。最常见的旅游主题是旅游数据（32%），其次是环境/保护（27%）、文化遗产（25%）和性别及青年包容性（23%）（见图4）。

全球技术援助通常分为两大类：(i) 实时数据和统计项目，如季度 旅游观察，该机构负责监控全球旅游表现和趋势；以及(ii) 关于高需求主题（如）的主题报告和工具包。 女性角色

图4. 2012-2023财年年度旅游知识工作主题覆盖范围



来源：作者阐述。
注意：ASA = 咨询与分析服务；GIS = 地理信息系统；IVS = 国际游客调查；TSA = 旅游卫星账户。

常见旅游分析领域

综合来自世界银行知识工作（特别是旅游业工作）的发现是有难度的，因为大部分都是与特定情境相关的。 这次分析回顾了全球和区域旅游出版物，以识别主要发现和知识差距。以下总结了这些出版物的一些主要结论。

经济效益： 世界银行旅游业出版物探讨了旅游业如何通过创造就业机会、吸引外国直接投资（FDI）、振兴农村地区和提升技能等途径产生直接和间接的经济效益。与研究文献综述类似，研究表明旅游业就业岗位对妇女、青年和农村人口有利。例如，*非洲旅游业* 一项研究发现，旅游业能创造比其他行业更多的就业岗位（Christie等，2013）。*经济学独特性* 研究发现，旅游活动的增加刺激了额外的经济增长，而旅游业的发展可以提高房地产价值（Amirtahmasebi和Licciardi，2012）。

供给侧分析： 出版物发现了在旅游业发展中需要特别考虑的旅游供应要素。常提及旅游业的复杂性及其延伸的供应链。许多企业属于微型、小型和中型企业（MSMEs），这强调了政策设计中考虑他们需求的重要性。此外，旅游业对众多行业的依赖——从交通和基础设施到环境和教育——需要跨政府协调和清晰的治理框架。

社会和政治问题： 世界银行的出版物突出了在目的地管理中需要小心应对外部社会和政治挑战。几篇出版物批评了僵化的“承载能力”限制。

³ 建议采取更加灵活、适应性强的方法，包括设定目标、监控关键生态系统服务，并与政府和社区的能力和优先事项相协调。

性别与包容： 研究性别与包容性表明，赋权既有机遇也有风险。

通过旅游，女性。尽管旅游业有可能增加女性在劳动力市场、领导角色和创业中的参与度，但它也可能涉及非正式的兼职工作、低工资、性别刻板印象和性骚扰（Twining-Ward和Zhou 2017；Staritz和Reis 2013）。

社区参与： 旅游社区参与出版物提出了在社区中进行核实市场需求和建设能力的需求。研究表明，社区可以从旅游业中获益，但在特定条件下：强劲的需求、持续提升社区技能，以及将旅游收入重新投入到社区资金和管理（Christie等人，2013年；Twining-Ward等人，2018年；世界银行，2021年；世界银行集团和世界自然基金会，2014年）。

关键旅游研究差距

尽管进行了大量的知识工作，但我们对于旅游业如何影响贫困、劳动力市场、土地利用和政策结果的理解仍存在重大差距。

⁴ 关于旅游业与贫困、不平等及分配结果之间的关系，数据有限。还需要了解旅游业劳动力市场、企业动态和不断发展的高价值领域，以制定包容性和前瞻性的战略。关于旅游业如何与土地市场、城市化和环境压力相互作用的研究正在不断发展。此外，更多的研究将有助于我们了解监管改革、数字化转型和公私合作如何影响旅游业结果。影响评估尤其稀缺，这使得评估哪些干预措施能带来最大的经济、社会和环境效益变得困难。

对不同旅游市场细分市场的多样化影响的研究仍然很少。 并非所有形式的旅游都能同等程度地促进包容性增长或产生相同的环境影响。世界银行2025年的一项研究显示：[加勒比海地区旅游](#) 发现拥有外国所有权的设施——如一应俱全的度假村和邮轮运营——的基于体积的模型可能会导致重大经济流失和显著的环境风险。[相比之下](#)，小型、社区驱动和综合的模型

3. 耐载量是指一个目的地能够承受的固定、通常较为严格的游客数量或旅游活动的最大值。

4. 作者们希望听到在相关领域进行研究的学术机构和研究人员的反馈。

倾向于在本地保持更多价值并创造更多包容性就业机会（世界银行 2025）。然而，关于市场细分差异及其影响的文献仍然有限。

最后，关于如何将旅游收入重新投资于沿海和陆地旅游资产的最佳管理和治理模式的研究很少。世界银行正在进行一项研究，旨在填补这一空白并确定蓝色旅游的最佳实践。

世界银行运营：旅游业贷款银行

对2012年至2022年间85个世界银行旅游项目进行分析，揭示这种贷款可以大致分为三类项目。

一次性操作明确针对旅游业 项目开发中的开发进步。这些项目旨在提升旅游业基础设施，改善行业治理，增强市场联系，以及吸引私人投资。盒子1.a

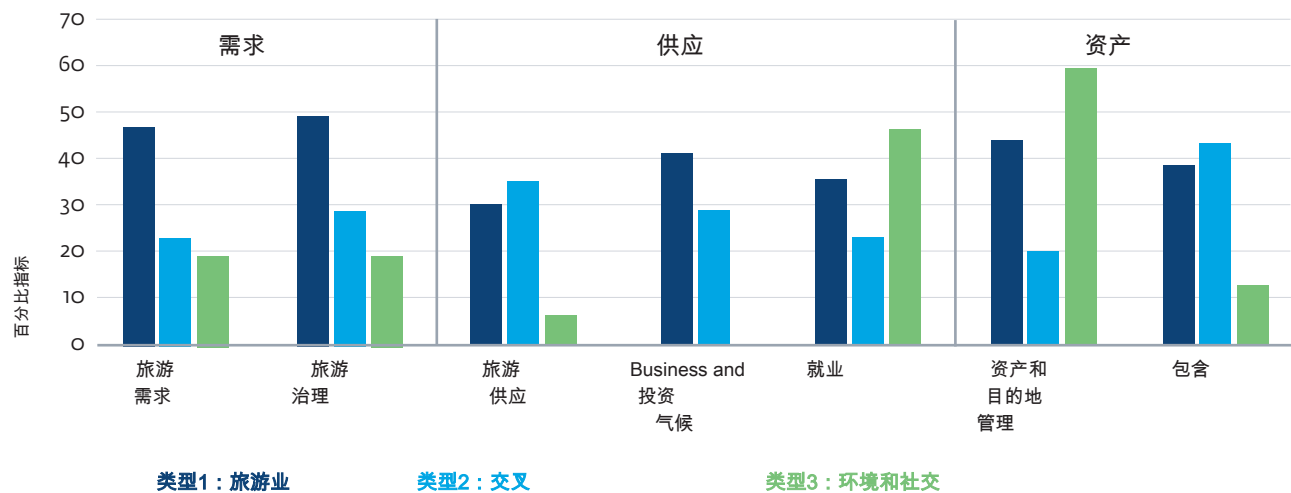
提供以发展目标针对旅游业发展的运营案例。

类型2操作是跨部门项目 解决经济整体发展限制并融入旅游要素的问题。这些项目并没有将旅游业定位为主要目标，但认可了其在实现更广泛发展成果中的战略价值（参见框1.b）。

型号3作业是环境和社会项目 那利用旅游业来实现更广泛目标 例如自然资源管理、气候韧性或文化遗产保护。在这些项目中，旅游业作为工具被用来为保护区域或具有文化意义的地点附近的社区提供生计（参见框1.c）。

在过去的十年里，一型和二型业务占世界银行旅游业务的82%，其数量也在增长（图5）。第一类运营主要旨在创造旅游需求，但也包括旅游供给和资产保护工作。第二类运营更侧重于旅游供给和商业环境，而第三类运营则更侧重于管理和保护旅游资产。包容性是三种运营类型的一致主题，随着时间的推移，性别元素显著增加。

图 5. 世界银行旅游业务类型涉及的指标



来源：作者阐述。

箱1. 三种旅游贷款业务项目案例

a. 类型1 示例：印度尼西亚旅游业发展（2018-2024）

该项目利用9.55亿美元改善了与旅游业相关的基础设施和服务质量，加强当地经济与旅游业的联系，并吸引私人投资进入印度尼西亚选定的旅游目的地。组成部分包括提升制度能力、与旅游业相关的道路质量以及当地企业在旅游经济中的参与。

关键结果：

已完成6个综合旅游总体规划 C • 为540万人提供改善后的基础设施和基本服务 • 持证和认证超过8.4万名旅游专业人士 T • 在155个旅游村开展旅游意识宣传活动，支持超过18,000人 • 在线平台上为超过20,000家企业建立档案 • 创造了11,000个新的酒店房间，以支持当地经济 • 吸引了超过8.7亿美元私人投资于旅游行业

b. 类型2 示例：约旦文化遗产、旅游和城市发展（2007-2014）

该项目利用7330万美元支持五个城市（艾尔琼、杰拉什、卡拉克、马达巴和萨尔特）的旅游业发展，从而促进当地经济发展。项目旨在打造文化遗产线路，并鼓励游客在当地企业停留更长时间并增加消费。

关键结果：

- 将五个城市的游客平均停留时间从1.5天增加到2.8天。
- 通过关闭，年游客量增加了18%（12万名游客），年支出估计为847万美元。

c. 类型3 示例：莫桑比克生物多样性及发展保护区（2015-2024）

项目的是 第一阶段 并且 第二阶段 利用1.16亿美元增加保护区（CAs）的有效管理并提高位于和保护区内社区的居民生活水平。包括加强环境法规和机构能力，试点支持社区的可持续生计，以及在CAs推广旅游业。

关键结果：

- 已设立12个旅游特许经营。
- 推广了8项社区倡议，其中4项与旅游相关。
- 将超过6百万马尼亚卢阿纳（MZN）的收入（超过10万美元）从旅游和野生动物利用中返还给目标地区的当地社区。
- 建立了8个公私合作伙伴关系，预计投资超过5亿美元。



关键发现：世界银行运营审查

更强有力的成果。当项目由国家旅游局或部门领导时，它们也取得了良好的成效，超过了由下属机构、经济或规划部门或环境机构领导的项目。最后，如果项目的设计团队包括旅游专业知识，旅游运营更有可能表现更佳。

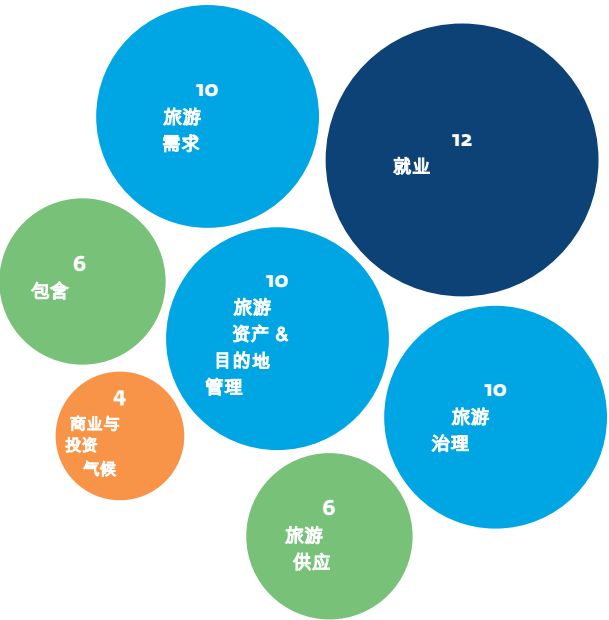
挑战评估旅游项目

世界银行的旅游业务目前主要集中在非洲、东亚和太平洋以及加勒比海地区。在审查的85个运营项目中，超过三分之一位于非洲（37%），其次是东亚和太平洋（16%）、拉丁美洲和加勒比海（16%）、欧洲和中亚（13%）、南亚（9%），以及中东和北非（7%）。值得注意的是，这些运营项目中15%位于小岛屿发展中国家（SIDS），这些国家是旅游业依赖度最高的国家之一。

旅游业项目在各部门有效协调和专门指导委员会的专注领导下，能取得更好的成果。鉴于旅游业的跨行业本质，成功的运营往往需要跨多个部门合作，并采取复杂的实施安排。成功项目通过成立指导委员会、整合具有投资职责的次级实施机构和为旅游部门进行有针对性的机构能力建设来实现。这些行动促进了一种“政府全方位”的方法，并增强了所有权。它们的有效性取决于高层政府的参与、明确的决策框架和

评估世界银行在旅游业投资的集体影响很难，因为旅游业监管分散在世界银行集团各处，并且使用了各种指标和监控系统。在本次分析的所有业务中，使用了190个不同的项目目标指标和331个中间结果指标，突显出一个关键挑战。另一个挑战是，鉴于旅游的跨领域性质，建立因果关系存在困难。为了广泛评估哪些类型的项目获得最高的评价等级，根据27个已关闭的旅游项目使用的关键指标类型（通常每个项目3-4个）进行分组。研究发现，使用就业和市场导向的关键指标的项目表现最佳，其次是衡量旅游治理、旅游资产和外部性的项目（图6）。

图6 项目指标类别按操作数量统计，2012财年—2020财年



旅游项目成功因素

5

旅游业项目在多部门合作、具有强大的分析基础以及设计团队拥有旅游专业知识的条件下，表现始终更为出色。项目涉及多个领域往往比仅关注几个领域的项目表现更佳。在设计阶段以分析工作为基础的项目也显示出

来源：作者的详细阐述。
注意：封闭和评级运营项目的指标类别数量（n=27）。

5. 虽然这项分析侧重于成功的驱动因素和需要填补的研究空白，未来的分析也应考察未达到预期目标的项目中的共性，作为持续学习的另一个维度。

坚定的政治承诺。例如，瓦努阿莱武的斐济旅游业发展计划采用了多部门和分阶段的项目管理方法，其中包括设立项目管理委员会来实施安排，以确保协调并解决瓶颈问题。

旅游业以与私营部门，尤其是中小企业合作为重点的经营，能够产生更深远和更可持续的影响。 项目完成报告强调了改善旅游业目的地私营部门增长促进环境的必要性。将中小企业通过商业网络或合资企业连接到市场的运营也更为成功。价值链方法在解决协调失败、信息不对称和市场准入障碍方面特别有效，这些障碍限制了小型企业的成长。例如，牙买加乡村企业发展计划II正在通过商业发展服务和市场活动，努力将小型乡村旅游企业和农业企业连接到市场。

目的地级别的旅游业发展最有效时，项目应地理上集中，适当规模，并将基础设施投资与私营部门发展相结合。 项目完成报告强调仅针对少数战略地点的重要性，确保干预措施规模适宜，并将硬投资与政策改革和商业环境改善等软措施相结合。例如，印度尼西亚旅游业发展项目选择了特定目的地以最大化发展影响。

社区旅游的成功取决于市场评估和能力建设。 可持续的社区旅游只有在资产投资——在社区、自然或文化遗址——得到需求评估、社区参与和财务可持续性计划的支撑时才能实现。为管理机构提供技术援助和建设能力是最大限度地提高资产投资回报的必要条件，财务可行性应在规划阶段予以考虑。

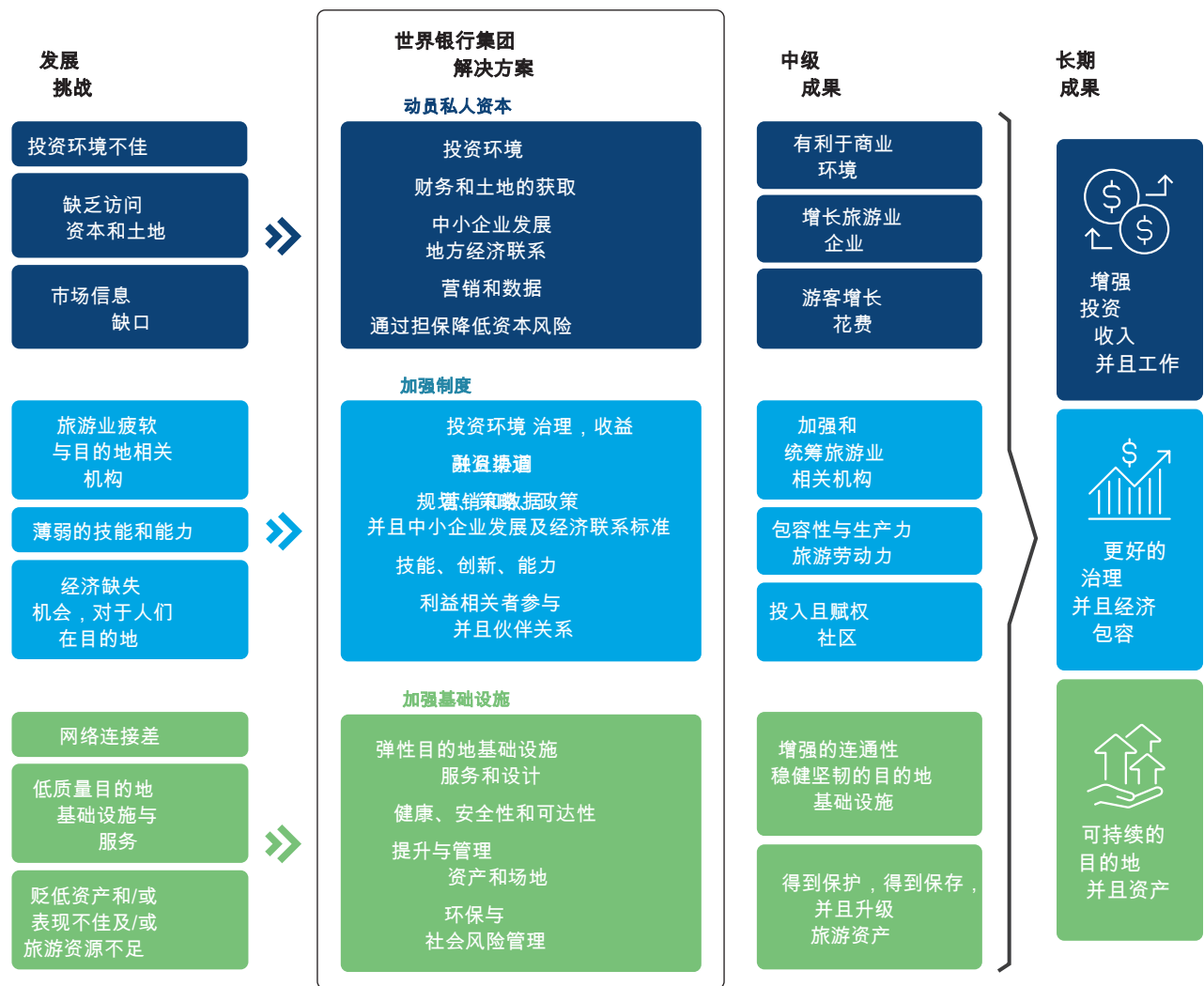


变革理论：旅游驱动发展之路

援助：投资环境薄弱、缺乏资本和土地获取渠道、市场信息缺口、旅游业和目的地相关机构薄弱、技能和实力不足、目的地居民缺乏经济机会、连通性差、目的地基础设施和服务质量差、资产贬值和/或表现不佳和/或旅游资产不足。对最成功项目的分析确定了13种常见解决方案。长期成果包括增加投资、收入和就业；更好的治理和经济包容性；以及可持续的目的地和资产。基于本文的分析结果，在本报告的最后部分，提出了六项改进项目设计的建议。

变革理论有助于解释发展挑战、项目活动与期望成果之间的逻辑关系。根据对85个旅游运营的分析和对已关闭和评级项目的审查，制定了一种广泛的旅游变革理论（图7）。分析确定了寻求世界银行技术和贷款支持的国家所面临的九个共同发展挑战。

图7. 旅游变革理论



来源：这一变化理论是由一个跨部门工作组制定的，该工作组包括以下成员：Alba Suris、Andrei Tomlin、Ayah Mahguob、Frederic Picard、Leela R aina、Paula Bellas Suarez、Pooja Goel、Hermione Nevill、Shantanu Pai、Shaun Mann、Stephen Danyo和Louise Twining-Ward。

六项建议 为了提高 旅游 项目设计



1. 从人群出发，理解他们为什么而来。 稳健的项目前诊断（如需求或供应评估）对于旅游业运营的成功至关重要。然而，旅游业数据往往稀缺或不准确，限制了市场、行业和经济评估的能力。为了填补这一空白，更好地理解旅游业格局，创新数据收集方法至关重要，包括实时工具来追踪旅游市场细分、企业动态、价值链联系、环境绩效和性别指标。提高政府部门分析数据并分享数据的能力——尤其是与私营部门共享——可以确保长期基于证据的决策。



2. 使合作成为旅游的支柱。 旅游运营在由旅游部或部门领导时更为有效——尤其是在与机构能力建设和强有力的部门间协调相结合时。加强治理和协调需要建立强有力的协调机制，如高级指导委员会、目的地委员会和旅游咨询委员会。这些机制可以促进利益相关者之间的更好协作和决策。采取“一政府”的方法，将相关利益相关者聚集在一起，有助于协调努力和优化资源利用。评估和建设机构能力以及增强协调机制将支持成功的实施。



3. 解锁对小微企业的投资，并培养他们繁荣所需的技能。 小型企业是旅游业的支柱——在全球范围内，它们占该行业就业岗位的约80%（世界旅游及旅行理事会，2023年）。然而，协调失败、市场集中和信息不对称可能会阻碍微型、小型和中型企业（MSMEs）进入国际市场和全球价值链。在项目设计初期就识别这些限制可以帮助定制以市场为导向的解决方案，从而有效支持MSMEs。可以考虑的一些有针对性的支持选项包括能力建设、软技能发展、导师指导、商业和管理培训、产品认证以及创新推广。**性别评估** 可用于识别和解决可能阻碍女性领导的企业发展的障碍。

建议以提高旅游项目设计，继续



4. 有策略地投资于服务于社区的旅游业基础设施。 项目专注于少数地区性投资的，往往能为目的地社区带来更大的长期影响。基础设施建设应根据已验证的需求进行设计，应制定明确的财务可持续性计划，并应与为治理机构提供的技术援助相匹配。



5. 旅游，恢复而非摧毁。 旅游业运营需要建立系统来保护、保护和管理工作资产，否则它们将因过度使用而退化。旅游业运营可以成为保护环境资产和解决诸如森林砍伐、采砂、节水等生态问题强有力的工具。 **一次性塑料废弃物** 当政府资源有限时，将游客费用重新投入到目的地或社区管理基金中至关重要；收益可以帮助填补生物多样性保护的融资缺口。支持文化遗产、原住民社区和保护工作应与社区合作设计，依托市场准入和可行的商业与管理计划，考虑游客流动的环境和社会影响。



6. 衡量对人们重要的事物，并分享结果。 没有共同的监控系统，很难评估旅游项目的整体表现。建立共同的结果框架和共享的变革理论是一个重要起点，但在世界银行集团范围内就一套核心旅游项目指标达成一致是关键的关键的下一步。这些指标应涵盖关键维度——如就业创造、MSME发展、游客流量、环境可持续性和包容性——从而在项目组合中实现更一致的报告和学习。

底线

综合跨部门方法是关键：当政府、企业、社区和发展伙伴围绕共同愿景协作时，他们更有可能为目的地及其居民带来有影响力的项目。



参考资料

- Amirtahmasebi, R., 和 G. Licciardi. 2012. *独特性的经济学：历史城市与文化遗产资产作为公共商品*。城市发展战略系列。华盛顿特区：世界银行。
- 巴拉圭, J., 和M.坎塔维拉-约达。2002。“旅游业作为长期经济增长因素：西班牙案例。” *应用经济学* 34 (7): 877–84. <https://doi.org/10.1080/00036840110058923>
- Cheng, S. K. 2010. 《性旅游：其对泰国社会的影响》 *城市技术作家* 第5页, 96-105页。在线上 <https://openlab.city-tech.cuny.edu/city-tech-writer-sampler>
- 克里斯蒂, I. T., E. H. 费尔南德斯, H. R. 梅斯勒, 以及L. D. 特温宁-沃德。2013年。 *非洲旅游业：利用旅游业促进增长和改善生活* 非洲发展论坛。华盛顿特区：世界银行集团。
- Deyà-Tortella B., C. Garcia, W. Nilsson, 和 D. Tirado. 2019. 《酒店用水需求：从线性到递增阶梯水价的转变影响》。 *水* 11 (8): 1604. <https://doi.org/10.3390/w11081604>
- Faber, B. 和 C. Gaubert. 2019年。“旅游业与经济发展：来自墨西哥沿海的证据”。 *美国经济评论* 109 (6): 2245–93. <https://doi.org/10.1257/aer.20161434>
- fDi Intelligence. 2024. 旅游投资2024。全球旅游绿地投资趋势。伦敦：金融时报。
- Gössling, S. 和 D. Scott. 2022. “旅游与气候变化研究综述——启动旅游研究年鉴关于旅游与气候变化精选集。” *《旅游研究年鉴》* 第9卷, 第103409号。 <https://doi.org/10.1016/j.annals.2022.103409>
- 霍金斯, D. E., 和 S. 曼恩。2007。“世界银行在旅游业发展中的作用。” *《旅游研究年鉴》* 34 (2): 348–63. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.10.004>
- 国际劳工组织 (ILO), 2023年。“数据如何助力旅游行业实现体面劳动。” ilostat.ilo.org
- ILO (国际劳工组织)。2024。ILOSTAT (数据库)。 ilostat.ilo.org
- Lenzen, M., Y.-Y. Sun, F. Faturay, Y.-P. Ting, A. Geschke, 和 A. Malik. 2018. “全球旅游的碳足迹。” *自然气候变化* 8: 522–28. <https://doi.org/10.1038/s41558-018-0141-x>
- Lloret, J., A. Carreño, H. Carić, J. San, 和 L. E. Fleming. 2021. “邮轮旅游的环境和人类健康影响：综述。” *海洋污染公告* 卷173, 113013. <https://doi.org/10.1016/j.marpolbul.2021.112979>
- Nunkoo, R., B. Seetanah, Z. Rifkha Khan Jaffur, P. G. Moraghen, R. V. Sannassee. 2019. 《旅游与经济增长：元回归分析》。 *《旅游研究杂志》* 59 (3): 404–23. <https://doi.org/10.1177/0047287519844833>
- Pradeep, A. 2023. “去年吴哥窟考古公园收入1150万美元。” 1月12日。 *柬埔寨时报* . https://www.khmertimeskh.com/501215023/angkor-archaeological-park-earned-11-5-million-last-year/#google_vignette
- E. Shamshiry, B. Nadi, M. Bin Mokhtar, K. Ibrahim, H. Harshim, 及 N. Yahaya. 2011. 《旅游地区固体废物管理综合模型：马来西亚兰卡威岛》。 *《环境卫生与健康杂志》* 9: 709549. <https://doi.org/10.1155/2011/709549>
- Staritz, C., J. G. Reis. 2013. *全球价值链、经济升级与性别：园艺、旅游和呼叫中心行业的案例研究*。华盛顿特区：世界银行。

Twining-Ward, L. D., 周V. 2017 *女性与旅游：设计包容性* 《旅游业发展知识系列》. 华盛顿特区：世界银行集团。

Twining-Ward, L. D, G. Aguerrevere Yanes, M. H. E. Bakker, J. L. Bartlett, R. L. Chappell Jr., P. A. Harman, W. Li, S. Mann, J. Miguel, J. M. Villascusa Cerezo, J. G. Perrottet, T. M. Salem, D. Shiels, I. Torres, B. L. Weiss, and C. Wohlmuther. 2017. *20个理由说明可持续旅游对发展的重要性* 旅游促进发展知识系列。华盛顿特区：世界银行集团。

Twining-Ward, L. D., 李伟, Bhammar, H., 和 Wright, E. 2018. *通过野生动物旅游支持可持续生计。旅游与发展*。华盛顿特区：世界银行。

联合国开发计划署 (UNDP)。2016年。 *保护区域管理委员会，帕奇，尼泊尔*。赤道倡议案例研究系列。纽约：联合国开发计划署。

联合国旅游组织. 2019*全球旅游女性报告* 第二版。西班牙马德里：世界旅游组织。

联合国旅游业。2025。 *世界旅游晴雨表* 第23卷，第1期。联合国世界旅游组织。 <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>

世界银行. 2019年. WeTour 2019调查结果：加纳女性旅游业中小企业和微型、小型企业。华盛顿特区：世界银行。

世界银行。2021年。 *基于保护区：推广可持续保护区旅游，促进地方经济利益*。华盛顿特区：世界银行。

世界银行2025年 *重新思考加勒比旅游：可持续未来的策略*。 华盛顿特区：世界银行。

世界银行集团和世界自然基金会 (WWF)。2014年。 *获得融资：旅游业社区合资企业9大建议* 华盛顿特区：世界银行集团。

WTTC (世界旅游及旅行理事会)。2023。 *社会旅游的全球影响* 伦敦：世旅联

了解更多信息，请联系：tourism@worldbankgroup.org www.worldbank.org

December 2025



THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP